



Ministerie van Infrastructuur
en Waterstaat

Handreiking

Succesvol online stakeholdersoverleg

#7

Inleiding

Op dit moment vindt ons werk voornamelijk online plaats. In online overleggen met collega's zijn we inmiddels allemaal al redelijk ervaren. Maar hoe zet je een goed online overleg op met meerdere, externe deelnemers? Hoe haal je het meeste uit deze online setting? In deze handreiking wordt uitgelegd hoe je een online overleg met stakeholders net zo effectief, of misschien zelfs wel effectiever kunt maken dan een offline overleg.

Vorbereiding

Vergaderverzoeken

Zorg ervoor dat je zo snel mogelijk weet in welk medium het overleg plaats gaat vinden. Hierdoor kan je bij de eerste uitnodiging en reservering in de agenda's al aangeven dat er bijvoorbeeld een account aangemaakt moet worden door de deelnemers. Ook kun je hierdoor bij het verzenden van de officiële uitnodiging ook meteen het digitale vergaderverzoek meesturen, dit voorkomt verwarring.

Online overlegetiquette

Geef van tevoren al spelregels voor online overleggen door aan de deelnemers. Hierdoor kunnen zij zich op tijd voorbereiden en goed klaar gaan zitten voor het gesprek. Sommige van ons moeten nu veel videobellen, maar niet alle stakeholders zullen dit gewend zijn. Hieronder vind je een aantal suggesties hiervoor:

- Iedereen belt op tijd in, dit betekent enkele minuten vóór de start van het overleg, zo kan je altijd op tijd beginnen, ook als inloggen niet direct lukt. Dit betekent dat de organisator ook ruim van tevoren het overleg opstart.
- Let op omgevingsgeluiden, zorg dat je in een rustige omgeving deelneemt aan het overleg. Achtergrondgeluid stoort, waardoor je slechter te verstaan bent.

- Lichaamstaal is minder zichtbaar door de verbinding via camera en je hebt het gevoel dat je tegen een computer praat. Houd hier rekening mee en probeer recht in de webcam te kijken. Wees alert op je non-verbale communicatie.
- Wees kort en bondig. Online overleggen vergt meer concentratie van de deelnemers, waardoor iedereen sneller afgeleid zal zijn. Als wij merken dat veel mensen afgeleid zijn, zullen we een korte pauze voorstellen.
- Wees alert op vertraging: beeld en geluid lopen niet altijd synchroon. Zo kan het gebeuren dat mensen door elkaar gaan praten, waardoor het gesprek lastiger te volgen wordt. Daarom hebben we een aantal "bijzondere" regels die in normale overleggen niet gelden:
 - Zet je microfoon op "mute" als je niet aan het praten bent. Hiermee voorkom je dat jouw achtergrondgeluid bij een andere spreker stoort.
 - Geef aan dat je wilt reageren met een bericht via de chatfunctie van het overlegmedium. Geef hierbij ook aan voor wie je vraagt bedoeld is. Spreek vervolgens pas als je het woord krijgt.
 - Noem je naam en organisatie als je het woord krijgt. Zo weet iedereen wie er aan het praten is. Dit kan soms lastig zijn indien er veel deelnemers zijn.

(T)huiswerk

Het werkt goed om de deelnemers van tevoren al een aantal vragen toe te sturen waar je voorafgaand aan het overleg antwoord op vraagt. Zo leer je de standpunten van de deelnemers al beter kennen voordat het overleg begint en kan je hierop sturen tijdens het overleg. Dit kan ook helpen als je groepen wilt maken in het overleg, zo kan je mensen met overeenkomende of juist contrasterende belangen makkelijker groeperen. In het kader van verwachtingenmanagement is het handig om bij de deelnemers aan te geven hoe veel toelichting ze kunnen geven op de vragen en antwoorden en hoeveel inbreng zij gaan hebben tijdens het overleg.

Suggesties voor vragen om vooraf te stellen aan stakeholders:

- Wat is uw naam, voor welk bedrijf/welke organisatie werkt u en wat is uw functie?
- Wat is voor u de motivatie om mee te doen aan dit overleg?
- Wat zijn uw verwachtingen voor dit overleg?
- Welke expertise kunt u inbrengen in het overleg?

De antwoorden op deze vragen kunnen ook in het overleg worden gebruikt. Dit kan je doen door een slide te maken waar veelvoorkomende antwoorden op te zien zijn. Zo creëer je voor de deelnemers een beeld van de perspectieven in de groep. Dit kan vervolgens dienen als achtergrond voor het gesprek wat je

gaat voeren. Hiermee ondervang je het ontbreken van een fysiek koffiemoment voorafgaand aan het overleg.

Het is verder verstandig om ook eventuele presentaties die tijdens het stakeholder-overleg gebruikt worden vooraf al toe te zenden aan de deelnemers. Er komt veel op iemand af tijdens een online overleg, veel schermen met mensen die ze willen zien, veel informatie en veel geluiden. Hierdoor is het fijn als er al informatie is waarmee de deelnemers zich kunnen voorbereiden en zo tijdens het overleg de juiste vragen kunnen stellen.

Testoverleg

Online overleg voeren is voor veel mensen nieuw. Daarbij komt ook nog dat er veel verschillende software bestaat om online te overleggen, en niet iedereen heeft ieder programma al gebruikt. Daarom is het fijn om de deelnemers de mogelijkheid te geven om het programma te testen. Dit kan door een testoverleg te organiseren van een uurtje, voorafgaand aan het overleg. Deelnemers kunnen hierin inbellen om zo hun verbinding, microfoon en geluid testen en bekend te raken met de software. Dit voorkomt ook tijdsverlies tijdens het overleg door niet werkende techniek.

Tijdens het overleg

Het team

Als je een online overleg organiseert is het belangrijk om met meerdere mensen vanuit de organisatie aanwezig te zijn. Op zijn minst is één voorzitter en één iemand die de techniek regelt (de organisator) belangrijk. Afhankelijk van de groepsgrootte, het te bespreken onderwerp en de overlevorm die je kiest, kan het nodig zijn om nog een aantal andere ondersteuners te hebben. Als stelregel kun je hanteren dat je per 5 deelnemers een extra ondersteuner nodig hebt. Dus bij 0-5 deelnemers een voorzitter + organisator, bij 5-10 deelnemers een voorzitter + 2 organisatoren, bij 10-15 deelnemers een voorzitter + 3 organisatoren etc.

Een voorbeeld van een taakverdeling:

- **Voorzitter:** Leidt het gesprek, bewaakt de structuur en stelt vragen uit de chat aan de sprekers.
- **Organisator:** Zorgt ervoor dat de nodige presentaties en eventuele andere documenten via scherm delen worden gedeeld. Houdt ook de chat in de gaten voor vragen die de voorzitter misschien heeft gemist. Houdt eventueel de lichaamstaal van de aanwezigen in de gaten en geeft aan als het tijd is voor een pauze of iemand erg emotioneel wordt.

- **Twee andere organisatoren:** Houden de chat en lichaamstaal in de gaten en ondersteunen bij de techniek.
- **Notulist:** Maakt een (woordelijk) verslag van het overleg.

Communicatie binnen het team kan via de mobiele telefoon, bijvoorbeeld via WhatsApp. Wil je de voorzitter bereiken om iets door te geven? Dan is het mogelijk ook handig om ook te communiceren via een privé chatfunctie van het overleg-medium. Dit zorgt ervoor dat de voorzitter niet meerdere schermen tegelijk in de gaten hoeft te houden.

Communicatiemethoden

Zorg voor een goede voorzitter die de structuur bewaart. Zorg er ook voor dat er in de voorbereiding en aan het begin van het overleg duidelijk wordt hoeveel input de deelnemers zelf in kunnen brengen en wanneer daar ruimte voor is. Is het meer een informatieve bijeenkomst, waarbij vooral veel uitleg gegeven zal worden? Wees hier dan helder over. Zo voelt het voor de deelnemers niet alsof de voorzitter de balans niet kan bewaren.

Wil je wel discussie tussen deelnemers, denk er dan over na of het niet beter is om uiteen te gaan in kleinere groepen. Zo kunnen mensen hun zegje doen zonder dat dit te veel tijd van iedereen in beslag neemt. Hier zijn natuurlijk nog meer creatieve overlegvormen of andere mogelijkheden voor te bedenken. Bedenk vooral wat je wilt bereiken met jouw overleg en welke communicatievorm daarbij past, zoals je ook zou doen wanneer je een offline overleg organiseert.

De chatfunctie

Veel online overlegmethoden hebben een chatfunctie die naast het videobellen kan worden gebruikt. Deze functie kan niet alleen gebruikt worden om aan te geven dat iemand wilt spreken, maar hier kunnen ook vragen in worden gesteld. Zo kan de voorzitter de vragen er tussenuit pikken die interessant zijn om in te brengen in het gesprek. Zorg ervoor dat het duidelijk is wanneer vragen gesteld kunnen worden, zo raken mensen niet onnodig afgeleid. Zorg er ook voor dat er in de verdeling van taken duidelijk is wie de chatvragen die beantwoord worden selecteert. Vragen in de chat die niet beantwoord worden in de bespreking kunnen bewaard worden en achteraf nog beantwoord worden door de organisatoren. Kopieer de chat voor het sluiten van het overleg, zodat de input die daarin gegeven is, niet verloren gaat.

Voorstellen

Afhankelijk van de grootte van de groep, kan voorstellen veel tijd in beslag nemen. Omdat online overleggen vaak korter zijn, moet je goed nadenken hoe je dit aanpakt. Je kunt de deelnemers één specifieke vraag over henzelf stellen om dit onderdeel van het overleg in te korten. Ook kan voorstellen via de chatfunctie. Vraag dan iedereen aan het begin zichzelf in de chat voor te stellen, en geef de deelnemers vervolgens even de tijd om de reacties te lezen.

Het woord krijgen

Tijdens een online overleg is het moeilijker om mensen kort hun vraag te laten stellen. Gedoe met microfoons en het gebrek aan lichaamstaal zorgt ervoor dat dit soms best lang kan duren. Zorg er dus voor dat de regels zoals genoemd onder “online overlegetiquette” nagevolgd worden.

Scherm delen

Veel online overlegmethoden bieden ook de mogelijkheid om je scherm te delen. Hiermee laat je zien wat er op jouw computerscherm te zien is. Vaak kun je ook kiezen voor een specifieke applicatie op de computer. Zo kun je bijvoorbeeld een PowerPointpresentatie laten zien, terwijl je ook nog de chat open hebt staan.

Ongewenste of onbekende deelnemers

Zit er een deelnemer in je overleg waarvan je de naam niet herkent of de naam niet op de lijst van verwachte deelnemers staat?

Dan is het goed om erachter te komen wie het is en de deelnemer zo nodig te vragen om te vertrekken, of de deelnemer zelf te verwijderen. Hiervoor kun je het volgende stappenplan doorlopen:

- Vraag de deelnemer zichzelf te identificeren, met daarbij de naam en waarom hij of zij deelneemt aan het overleg.
- Is deze uitleg voldoende? Ga dan verder met het overleg zoals gepland en neem de deelnemer op in je deelnemersbestand.
- Is deze uitleg niet voldoende of antwoordt de deelnemer niet? Vraag dan of de deelnemer het overleg wilt verlaten.
- Verlaat de deelnemer het overleg niet? Geef dan aan dat je hen gaat verwijderen als zij dit niet uit zichzelf doen.
- Doen ze dit nog niet? Verwijder ze dan via de functionaliteiten van jouw gekozen overlegmedium.

Voorkom sluipdeelnemers door de uitnodiging van jouw overleg in beperkte kring te delen. Sommige online overlegmedia hebben ook de mogelijkheid om een “wachtruimte” te maken, waarbij je de deelnemers kunt controleren voordat ze in het overleg zitten.

Na het overleg

Afsluitende vraag

Zorg ervoor dat je het overleg afsluit met een duidelijke vraag over de verwachtingen van de deelnemers voor het vervolg. Je kunt deze vraag open stellen of meerkeuzeopties gebruiken. Antwoorden kunnen deelnemers geven in de chatfunctie van je overlegmedium. Ook bestaat bij veel online overlegmethoden de mogelijkheid om een poll te starten, hierdoor kun je snel de verdeling in antwoorden zien.

Vraag ook wat stakeholders van het overleg vonden en laat hen dit posten in de chat. Zo heb je snel een overzichtje van wat iedereen ervan vond, zonder dat je achter iedereen aan moet gaan mailen. Ervaring leert dat als deelnemers meer feedback of opmerkingen hebben zij dit toch wel later via de mail aangeven. Je kunt de antwoorden op deze vraag ook gebruiken om bijvoorbeeld een WordCloud of andere visualisatie, zoals een zakelijke tekening, te maken en naar de deelnemers toe te sturen.

Bedank e-mail

In een face-to-face overleg kun je mensen achteraf nog makkelijk even aanschieten om te kijken wat ze ervan vonden. Dit kan niet zo goed op deze digitale manier. Stuur daarom aan het einde van het overleg nog even een e-mail met een dankwoord

en, indien mogelijk, de visualisatie uit de vorige stap. Hierdoor herinner je deelnemers ook meteen om reacties te sturen als hierom gevraagd is en houd je contact.

Overgebleven vragen beantwoorden

Zorg ervoor dat je de vragen die in de chat zijn gesteld, maar niet in het overleg beantwoord, direct na het overleg oppakt. Mogelijk moet je deze informatie ophalen bij anderen en dit kan tijd kosten. Stakeholders verwachten een antwoord. Filter de vragen uit de chat. De antwoorden kunnen aan iedereen of, indien meer gepast, aan de betreffende stakeholder teruggezonden worden.

Verslag

Zorg ervoor dat er een helder verslag van het overleg wordt rondgezonden. Online overleggen kunnen ook makkelijker opgenomen worden. Vraag indien nodig jouw ICT-afdeling voor tips op dit gebied. Dit kan de notulist mogelijk helpen met het uitwerken van het verslag. Zorg wel dat de deelnemers van tevoren op de hoogte zijn van het opnemen van het online overleg, in verband met de privacywetgeving. Ook is het belangrijk om goede afspraken te maken over het bewaren en vernietigen van opnamen.

Een woordelijk verslag van een online overleg kan behulpzaam zijn. Immers is het moeilijk om constant gefocust te zijn door de verschillende schermen. Zo kunnen alle deelnemers nogmaals rustig nalezen wat er is gezegd. Met de zoekfunctie in Word (ctrl+F) is het ook makkelijk om een onderwerp van gesprek te vinden in het woordelijke verslag.

Denk ook na over hoe je de chat in het verslag wilt verwerken. Stuur je de chat los mee, of plak je de vragen die gesteld worden in het verslag op het moment dat deze in het overleg werden gedeeld?

Afsluiting

Hopelijk heeft deze handreiking een aantal handvaten gegeven om jouw online overleg tot een succes te maken. Belangrijk om te onthouden is dat het inrichten van ieder overleg, dus ook een online overleg, maatwerk is. Zoek naar wat voor jouw stakeholdergroep en onderwerp passend is. Vergeet ook niet om je creativiteit te gebruiken.

Vragen? Hulp nodig?

Heb je hulp nodig bij het opstellen van een participatieplan (voor IenW/RWS/ILT/ANVS), roept deze handreiking vragen op of wil je graag jouw ervaringen delen? Neem dan contact op met de directie Participatie via het contactformulier op: www.kennisknooppuntparticipatie.nl.

Dit is de laatste stand in het denken. Indien je suggesties voor aanscherping of verbetering hebt horen wij dat ook graag via het contactformulier op: www.kennisknooppuntparticipatie.nl.

Dit is een publicatie van het kennisknooppunt Participatie, onderdeel van de directie Participatie.

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Rijnstraat 8 | 2515 XP | Den Haag
Postbus 20901 | 2500 EX | Den Haag
T 070 456 8999
kennisknooppuntparticipatie@minienw.nl
www.kennisknooppuntparticipatie.nl

Oktober 2020

Aan deze publicatie kunnen geen rechten worden ontleend. Auteursrecht is van toepassing op dit document. Citeren uit dit document is alleen toegestaan indien voorzien van een bronvermelding. Hergebruik en verspreiding van documenten in originele vorm is toegestaan.